

IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS SEKOLAH DI PERGURUAN TINGGI

A.Y. Soegeng Ysh.

Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP PGRI Semarang, Jl. Lontar No. 1 Semarang
soegeng@ikippgrismg.ac.id

Abstract. *School-Based Management on Education or usually call as School-Based Management only part of new paradigm on education as antitesis of the previous paradigm, also as review of negative trends on global era. SBM as form of school autonomy, as matifestation of education autonomy, as a part of implementation of district autonomy. SBM use to empower school by working togather among parents, society, and government to improve quality of education. The implementation on higher education are on academic quality assurance as a function of SBM. It is recomended that SBM included on teacher training college curriculum.*

Abstrak. Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah yang disingkat menjadi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan sebagian dari paradigma baru manajemen pendidikan sebagai antitesis paradigma lama tetapi sekaligus bertugas mewaspadai kecenderungan-kecenderungan era global yang negatif. MBS sebagai bentuk otonomi sekolah, manifestasi dari otonomi pendidikan, sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah. MBS berfungsi memberdayakan sekolah melalui kerjasama dengan orangtua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Implementasinya dalam tingkat perguruan tinggi berupa penjaminan mutu akademik sebagai fungsi MBS. Disarankan MBS masuk dalam kurikulum LPTK.

Keywords: School-Based Management-SBM, new paradigm or education, autonomy, qualitu assurance.

PENDAHULUAN

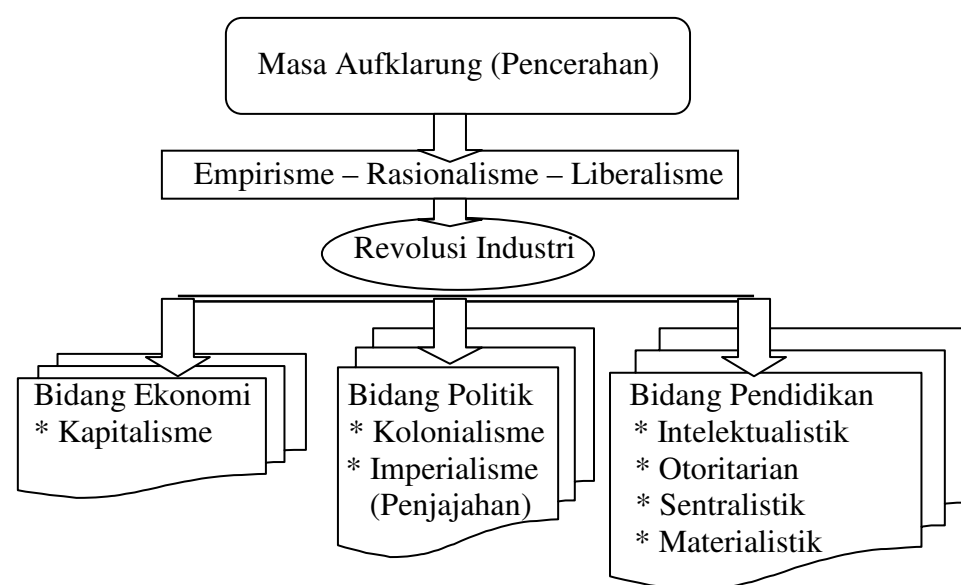
Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memiliki sejarah panjang, dapat dirunut sejak masa Aufklarung di Eropa yang mencapai puncaknya pada abad ke-18 hingga munculnya neoliberalisme dalam pendidikan abad ke-21. Di Indonesia MBS merupakan sebagian gerakan paradigma baru manajemen pendidikan menggantikan paradigma lama yang tidak mampu menghadapi munculnya era global yang ditandai maraknya industrialisasi modern dan teknologi informasi elektronik.

Tulisan ini mencakupi pembicaran tentang sejarah singkat munculnya MBS sebagai perlawanan terhadap paradigma lama manajemen pendidikan untuk memahami hakikat dari MBS itu sendiri, kemudian baru membicarakan implementasinya di perguruan tinggi. Berikut ini paparannya.

Perkembangan Pendidikan Modern. Universitas modern mulai berkembang di Eropa pada masa Aufklärung (Pencerahan) abad ke-17 yang mencapai puncaknya pada abad ke-18 (Tilaar, 2005: 137-144). Masa itu ditandai dengan lahirnya aliran-aliran empirisme, rasionalisme, dan liberalisme. Di kalangan para pendidik tentunya tidak asing lagi dengan empirisme, suatu aliran yang mendewakan empiri (peng-alam-an), yang selaras dengan positivisme, sebagai penentangan terhadap idealisme. Adapun rasionalisme adalah aliran yang memutlakkan rasio atau pikiran, dan liberalisme adalah aliran yang memutlakkan kebebasan. Pertemuan antara rasionalisme dan liberalisme, suatu pemikiran bebas, telah menghasilkan temuan yang hebat dalam ilmu pengetahuan, antara lain ditemukannya mesin. Temuan tersebut menimbulkan revolusi di bidang industri, yang selanjutnya akan menimbulkan semangat menimbun modal (kapitalisme) yang erat dengan materialisme, kolonialisme, dan imperialisme atau penjajahan.

Kembali kepada liberalisme, menyambung tulisan Tilaar di atas, dalam kaitannya dengan dunia pendidikan, pada abad ke-19 menimbulkan pedagogik libertarian ekstrem sehingga perguruan tinggi menjadi alat kekuasaan negara. Pada abad ke-20, perguruan tinggi berperan penting dalam perubahan global dengan lahirnya pasar bebas. Di Amerika terjadi gerakan-gerakan pembaruan (reformasi) dalam bidang pendidikan. Pada abad ke-21 arus globalisasi makin kuat, sementara dalam bidang pendidikan perguruan tinggi belum memiliki pegangan yang jelas untuk menghadapi era global tersebut. Hal itu menyebabkan dunia pendidikan dikendalikan oleh dunia perdagangan (bisnis) dan industri.

Fenomena pendidikan yang liberal-intelektualistik yang terjadi di Eropa tersebut menjalar ke seluruh dunia, termasuk Indonesia, melalui penjajahan. Selama masa penjajahan dan masa kemerdekaan hingga akhir masa Orde Baru pendidikan di Indonesia didominasi oleh paradigma lama manajemen pendidikan. Karakteristik dari paradigma lama manajemen pendidikan itu bersifat intelektualistik, orientasi pengembangan yang parsial, terpusat atau semtralistik, birokratik, kebijaksanaan yang *top down*, peran pemerintah sangat dominan, peran masyarakat yang lemah, pendidikan untuk pertumbuhan ekonomi, stabilitas politik, dan teknologi perakitan (Raharjo, 2003: 7; Siahaan – Khairuddin – Nasution, 2006: 22). Sebelum meninggalkan pembicaraan tentang paradigma lama manajemen pendidikan berikut ini disajikan peta ringkasannya.



Gambar 1: Peta Paradigma Lama Manajemen Pendidikan

Paradigma lama manajemen pendidikan ini ternyata tidak mampu untuk menghadapi tantangan era global. Apakah yang dimaksud dengan era global itu, marilah kita ikuti paparan berikut.

Era Global dan Pengaruhnya dalam Bidang Pendidikan. Era global menunjuk kepada masa globalisasi, yang oleh Suparno dkk. (2002: 91-92) digambarkan sebagai masa menyempitnya dunia yang ditandai dengan perkembangan pesat bidang teknologi informasi khususnya teknologi informasi elektronik, seperti internet, telepon genggam, televisi dan radio. Globalisasi telah menyebabkan batas-batas negara kebangsaan menjadi tidak jelas, pergaulan yang makin meluas dan terbuka. Di sisi lain, globalisasi telah menjadikan kuatnya saling ketergantungan antarnegara.

Globalisasi telah membawa perubahan yang maha dahsyat (Tilaar, 2005: 14). Sebagaimana telah disebut, ciri utama dari era global adalah berkembangnya industrialisasi modern dan teknologi informasi elektronik. Sebagaimana diungkapkan oleh Suparno dkk. di atas, industrialisasi modern telah menimbulkan paham atau pandangan hidup materialisme, komersialisme, konsumerisme, hedonisme, dan liberalisme serta tindakan-tindakan narkoba dan kekerasan. Hal tersebut berdampak pada rusaknya moral bangsa, khususnya generasi muda karena tidak berdayanya pendidikan nilai. Pendidikan nilai mulai menjadi kabur, mengarah pada proses dehumanisasi. Di Indonesia dengan alasan tertentu pendidikan moral

Pancasila telah dikaburkan termasuk Pancasila sebagai ideologi dan pandangan hidup bangsa, sementara itu mahasiswa tidak minat lagi pada Pancasila. Menurut survei aktivis gerakan nasionalis pada 2006, 80 persen mahasiswa memilih syariah sebagai pandangan hidup berbangsa dan bernegara, 15,5 persen memilih aliran sosialisme, dan hanya 4,5 persen yang masih mempertahankan Pancasila (*Kompas*, Selasa, 4 Maret 2008, halaman 2, kolom 6).

Perkembangan pesat teknologi informasi elektronik telah menjadikan sekolah bukan lagi satu-satunya tempat atau sumber belajar. Apa yang telah diajarkan dengan baik di sekolah, tidak mustahil bila menjadi tidak berdaya setelah mereka berada di tengah masyarakat karena pengaruh informasi negatif yang tidak terkendali dan tidak pantas diteladani. Secara lebih rinci, Susilo (2007: 191-192), memaparkan kecenderungan-kecenderungan globalisasi yang perlu diantisipasi, yaitu: (a) *mismatch education and employment*, (b) *knowledge worker* yang terkait dengan *information processing*, (c) pendidikan *the forward to future basics* yang mengandalkan kemampuan TLC (*how to think, how to learn, and how to create*), (d) demokratisasi yang mengakibatkan timbulnya berbagai bentuk praktik pendidikan yang mengarah kepada yang produktif, yang efisien, yang relevan, dan yang bermutu, dan (e) semua bangsa menghadapi krisis yang rumit pemecahannya.

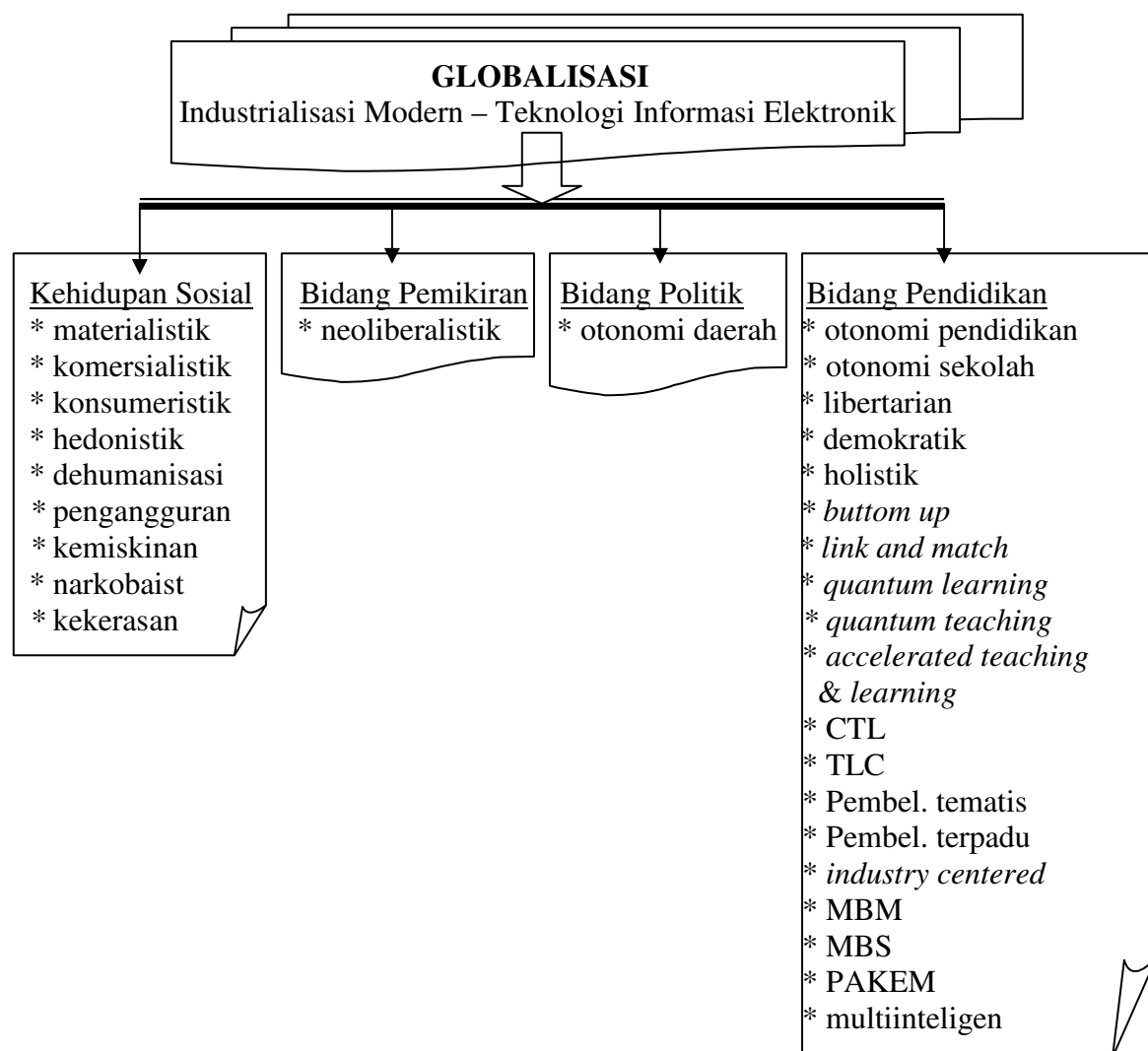
Semua bangsa yang menghadapi krisis yang rumit, yang sulit untuk dipecahkan sendiri karena sifat saling ketergantungan dalam era global yang makin kuat, juga dialami oleh bangsa Indonesia, yaitu telah terjadinya krisis multidimensi, termasuk di dalamnya krisis di bidang pendidikan. Demokratisasi sebagai kecenderungan globalisasi itulah yang pada gilirannya akan menimbulkan gerakan reformasi pendidikan di Indonesia, yang diawali dengan otonomi daerah, diteruskan dengan otonomi pendidikan, dan akhirnya muncul manajemen baru pendidikan yang disebut Manajemen Berbasis Sekolah.

Krisis Bidang Pendidikan di Indonesia. Krisis pendidikan diawali dari krisis moneter yang sulit untuk diatasi oleh pemerintah hingga menimbulkan krisis kepercayaan terhadap pemerintah, maka timbul krisis politik. Krisis ekonomi dan politik tersebut merambat ke dalam bidang hukum karena pemerintah telah gagal menegakkan hukum. Krisis moneter/ekonomi, politik, dan hukum akhirnya menjalar pada krisis moral yang dipelopori oleh para pemimpin bangsa yang tidak mampu memberi teladan sehingga terjadilah krisis multidimensi termasuk bidang pendidikan. Damaningtyas dalam bukunya yang berjudul “Pendidikan Rusak-rusakan” (2005: xiv + 360 halaman; 14,5 x 21 cm) dengan jelas memaparkan tentang rusaknya pendidikan di Indonesia yang dapat disebut sebagai krisis bidang pendidikan. Beberapa bentuk krisis itu antara lain: (a) pendidikan yang cenderung

menjadi elitis dan tidak terjangkau rakyat miskin, (b) manajemen pendidikan yang birokratis dan hegemonik, tidak emansipatoris, untuk mendukung *status quo* dan menimbulkan kesenjangan sosial, (c) pendidikan yang kapitalistik, lebih berpihak pada kepentingan politik dan ekonomi, (d) terjadinya malpraktik setelah bergulirnya otonomi daerah, seperti maraknya korupsi, kolusi dan nepotisme di pusat dan daerah, nasib guru yang terabaikan hingga terjadinya demonstrasi guru yang selama ini dianggap tabu, dan maraknya pungutan liar.

Krisis dalam bidang pendidikan tersebut berujung pada rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Tentang rendahnya mutu pendidikan di Indonesia telah menjadi pengetahuan umum dan diakui oleh semua pihak, termasuk bangsa Indonesia sendiri. Rendahnya mutu pendidikan utamanya disebabkan oleh adanya salah kelola atau *mismanagement*. Tilaar (2006: 14-19) menyatakan bahwa pendidikan nasional Indonesia telah kehilangan rohnya; arahnya tidak jelas, telah mengkhianati cita-cita Proklamasi 1945. Pendidikan di Indonesia bukan lagi menjadi perekat persatuan bangsa. Pendidikan telah dikuasai oleh kepentingan kelompok-kelompok. Pendidikan di Indonesia telah menjadi subordinasi politik praktis dan kekuatan ekonomi. Hal senada juga diungkapkan oleh Mardiatmadja (Widiastono, 2004: 67-88) bahwa Depdiknas lebih mengurus pelajaran daripada pendidikan. Departemen Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan telah diubah menjadi Departemen Pendidikan Nasional tanpa alasan yang jelas (sejak penyusunan kembali Kabinet 2011, telah diubah menjadi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan). Depdiknas lebih menuju kepada intelektualistik, kurang membudaya dan memasyarakat, pendidikan nilai menjadi lemah, aneka departemen turut mengurus pendidikan, dan tidak bersifat mencerdaskan.

Berangkat dari realita rendahnya mutu pendidikan itulah maka timbul upaya peningkatannya. Salah satu bentuk upaya tersebut adalah dicanangkannya manajemen pendidikan berbasis sekolah. Sebelum membicarakan tentang manajemen pendidikan berbasis sekolah berikut ini digambarkan peta paradigma baru manajemen pendidikan pada era global.



Gambar 2: Peta Paradigma Baru Manajemen Pendidikan

Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. Sebagaimana telah disebut, manajemen pendidikan berbasis sekolah yang biasa disingkat menjadi manajemen berbasis sekolah (*school-based management*) yang oleh Danim (2002: 175) juga disebut *school-site management* menjadi populer dengan sebutan MBS. Juga telah disebut di depan bahwa MBS merupakan bagian dari paradigma baru manajemen pendidikan. Adapun karakteristik dari paradigma baru manajemen pendidikan tersebut adalah: desentralistik, kebijakan yang *bottom up*, orientasi pengembangan yang holistik, multi inteligen, berkesadaran budaya, moralitas kemanusiaan, kreatif, produktif, berkesadaran hukum, meningkatkan peranserta masyarakat secara kuantitatif dan kualitatif, yang mencakupi keluarga, Lembaga Swadaya Masyarakat,

pesantren, dan dunia usaha (Siahaan – Khairuddin – Nasution, 2006: 22). Agak berbeda dan dapat melengkapi, Raharjo (2003: 7) menyebut karakteristik paradigma baru manajemen pendidikan sebagai: merumuskan/melaksanakan program, keputusan bersama/partisipatif, ruang gerak yang fleksibel, basis profesional, desentralistik, mandiri, deregulasi, memotivasi, memfasilitasi, mengelola resiko bukan menghindari, efisien, kerjasama, informasi terbuka, pemberdayaan, dan organisasi horisontal.

Perlu ditegaskan kembali bahwa MBS merupakan wujud dari otonomi sekolah, sebagai tindak lanjut dari otonomi pendidikan, dan pelaksanaan kebijakan otonomi daerah. Otonomi daerah dicanangkan berlaku secara nasional sejak awal 2001. Otonomi daerah tidak dapat ditawarkan lagi (Kompas, Senin, 27 April 2000, halaman 10, kolom 4-9). Landasan konstitusional pelaksanaan otonomi daerah terurai dalam Undang-Undang Otonomi Daerah 1999, yang mencakup (a) UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, (b) UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, dan (c) UU No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN.

Otonomi pendidikan dalam kaitannya dengan otonomi daerah dapat diartikan sebagai desentralisasi pendidikan (*autonomy of education*) dan otonomi dalam pendidikan (*autonomy in education*). Desentralisasi pendidikan mencakupi konsep-konsep pokok: implikasi implementasi otonomi daerah, dukungan terhadap gerakan reformasi, pemberdayaan potensi daerah yang memerlukan kesiapan mental-spiritual, material-finansial, struktural-mekanikal, visi dan misi, serta sistem kontrol. Otonomi pendidikan ditandai oleh unsur-unsur: kebebasan dan kemerdekaan, kemandirian dan tanggung jawab, demokrasi dan partisipasi, serta persamaan (*equality*) dan pemerataan (*equity*). Desentralisasi pendidikan berfungsi ganda, yakni: sebagai "roda gila" pembangunan daerah, perekat persatuan, identitas dan integritas bangsa, yang menahan arogansi, eforia dan egoisme daerah serta menangkal bahaya disintegrasi bangsa, seraya meningkatkan pencapaian otonomi dalam pendidikan (Soegeng Ysh., 2003: 1-10).

Menurut J.C. Tukiman Taruna (Kompas, Oktober 2000) konsep MBS dipicu oleh (a) empat pilar tujuan pendidikan: belajar untuk mengetahui (*learning to know*); belajar untuk melaksanakan (*learning to do*); belajar untuk hidup bersama (*learning to life together*), dan belajar untuk kemandirian (*learning to be*), yang tidak terlaksana dengan baik karena manajemen pendidikan yang sentralistik, (b) kepala-kepala sekolah yang tidak mengurus kegiatan belajar-mengajar melainkan administrasi dan kedinasan, (c) suasana kelas yang tidak bebas, proses pembelajaran yang formal dan kaku, dan (d) kualitas pendidikan menjadi rendah karena akumulasi dari tiga hal di atas (Soewandi, 2000: v).

Otonomi daerah di Indonesia mulai marak sejak runtuhnya pemerintah Orde Baru (1998) digantikan oleh "Orde Reformasi". Bersamaan dengan munculnya "Orde Reformasi" itulah terjadi reformasi bidang pendidikan, yang sedang berlangsung hingga sekarang, yang tampaknya tidak mudah dan masih banyak masalah. Itulah tantangan bagi MBS sebagai paradigma baru.

Sebagai bagian dari paradigma baru manajemen pendidikan, MBS bertugas untuk mewujudkan nilai-nilai yang dicakupi paradigma baru tersebut. Hal itu bukanlah tugas yang ringan. Sebagai rangkaian dari era global telah lahir neoliberalisme dalam bidang pendidikan (Tilaar, 2005: 141-144). Neoliberalisme dalam bidang pendidikan tersebut di Indonesia telah menimbulkan (a) tuntutan kebebasan individu secara penuh, (b) lemahnya peran negara dalam bidang pendidikan, utamanya yang terkait dengan pembiayaan dengan contoh terjadinya tarik-ulur tentang anggaran pendidikan yang 20% dari APBD dan APBN di luar gaji guru dan dosen, yang dimentahkan oleh Mahkamah Konstitusi yang mengabulkan permohonan Rahmatiah Abbas dan Badryah Rifai (*Kompas*, Senin, 3 Maret 2008, halaman 14, kolom 1-5), (c) masuknya peran industri besar dalam budaya sekolah/ perguruan tinggi, (d) pembentukan Badan Hukum Pendidikan, yang kini masih dalam proses.

Kebebasan penuh individu yang terkait dengan semangat demokratisasi telah menimbulkan berbagai bentuk praktik penyelenggaraan pendidikan, seperti sekolah internasional, investasi modal asing dalam pendidikan di Indonesia, sekolah unggul yang marak di kabupaten/kota, sekolah akselerasi, *quantum teaching* dan *quantum learning*, CTL (*Contextual Teaching Learning*), pembelajaran tematis, pembelajaran terpadu, dan lain-lain.

Lemahnya peran negara dalam bidang pendidikan yang terkait dengan pembiayaan pendidikan dalam hal mana pemerintah cenderung ingin lepas tangan akan berakibat tidak berdayanya lembaga-lembaga pendidikan, utamanya pihak swasta/masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan. Sementara itu MBS menuntut peran serta masyarakat secara kuantitatif dan kualitatif dalam penyelenggaraan pendidikan, dengan munculnya dewan pendidikan dan komite sekolah.

Masuknya peran industri besar dalam budaya sekolah/ perguruan tinggi menimbulkan tiga bahaya besar, yaitu: (a) menjadikan anak didik sebagai obyek, sebagai produk yang harus memuaskan pencari tenaga kerja, sebagai barang atau produk pesanan, (b) menimbulkan jiwa dan semangat kapitalistik yang mengejar keuntungan, anak didik menjadi lahan pemasaran, dan (c) mengembangkan jiwa dan semangat materialistik, konsumtif, hedonis, bahkan dapat menjadi ateis dan menggeser pendidikan nilai.

Pembentukan BHP akan menjadikan manajemen pendidikan tinggi uniform, tidak menghargai sejarah timbulnya lembaga pendidikan tersebut. MBS akan menjadi alasan untuk membenarkan disahkannya BHP yang ditolak sebagian besar lembaga pendidikan swasta (yayasan).

Pada dasarnya MBS harus mampu mengatasi berbagai kendala tersebut di atas. MBS harus mampu memenuhi tuntutan era global sekaligus mengantisipasi efek negatifnya. MBS harus menjadikan peserta didik sebagai subyek yang mandiri, menjadi dirinya sendiri atau menemukan jati dirinya, sebagai perlawanan terhadap pendidikan yang memproduksi tenaga kerja, tunduk pada kepentingan industri/perusahaan. MBS harus mampu melaksanakan pendidikan yang membebaskan (libertarian), yang memerdekakan, sebagai perlawanan terhadap pendidikan yang mengekang. MBS harus menyelenggarakan pendidikan yang demokratis (Suparno, 2004: vii + 152). MBS harus mengembangkan pendidikan nilai sebagai perlawanan terhadap pendidikan yang materialistik. Pada dasarnya MBS harus melaksanakan perlawanan, sebagaimana judul buku yang ditulis Prasetyo "Guru: Mendidik Itu Melawan" (2006: i-xii, 207, 15 x 21 cm), yang diambil aspek positifnya, bukan jiwa revolusionernya yang ekstrem. Drost dalam bukunya yang berjudul "Dari KBK [Kurikulum Bertujuan Kompetensi] sampai MBS [Manajemen Berbasis Sekolah] menekankan tentang terwujudnya MBS dalam hubungan saling percaya dan persahabatan otentik antara pengajar dan pelajar, sebagai syarat mutlak pertumbuhan sejati dari komitmen kepada nilai-nilai (2005: 120).

Dengan demikian, implementasi MBS tidak lain adalah manajemen penjaminan mutu. Untuk perguruan tinggi manajemen penjaminan mutu telah menjadi ketentuan yang harus dilaksanakan, walaupun kenyataannya masih lebih banyak perguruan tinggi yang belum membentuk lembaga penjaminan mutu. Berikut ini implementasi MBS di perguruan tinggi.

PEMBAHASAN

Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi sebagai Fungsi MBS. Pada tanggal 1 Oktober 2003, Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Depdiknas telah menerbitkan buku Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

Berdasar pada UU No. 20 Tahun 2003 tentang Guru dan Dosen, telah terbit Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Dalam Peraturan Pemerintah tersebut ditemukan adanya delapan standar nasional pendidikan.

Standar isi, merupakan materi dari tingkat kompetensi yang harus dikuasai oleh setiap peserta-didik. Di dalam standar isi termasuk: kompetensi para tamatan, kompetensi mata pelajaran, kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan

pendidikan, kalender pendidikan/akademik dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

Standar proses, meliputi pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

Standar kompetensi lulusan, merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang berkaitan dengan sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan, merupakan standar nasional tentang kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan dari tenaga guru serta tenaga kependidikan lainnya.

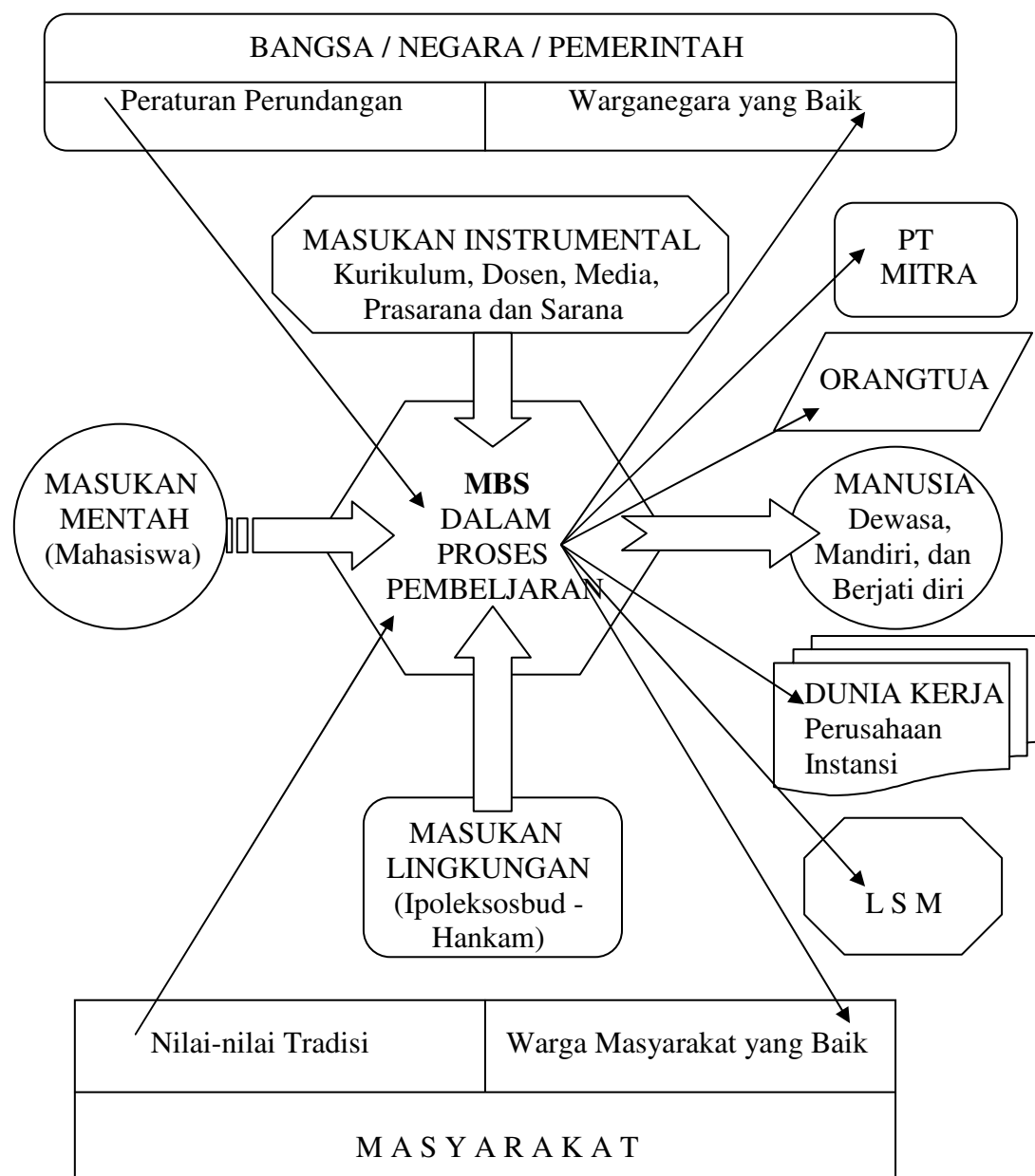
Standar sarana dan prasarana, mengenai kriteria minimal tentang ruang belajar, perpustakaan, tempat olah raga, tempat ibadah, tempat bermain dan rekreasi, laboratorium, bengkel kerja, sumber belajar lainnya yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran. Dalam standar ini termasuk pula penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Standar pengelolaan, meliputi perencanaan pendidikan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, pengelolaan pendidikan di tingkat kabupaten/kota, provinsi, dan pada tingkat nasional. Tujuan dari standar ini ialah meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Standar pembiayaan, merupakan standar nasional yang berkaitan dengan komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan selama satu tahun.

Standar penilaian pendidikan, merupakan standar nasional penilaian pendidikan tentang mekanisme, prosedur, instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

Delapan standar nasional pendidikan tersebut harus dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi sebagai wujud atau implementasi MBS. Untuk mencapai delapan standar nasional pendidikan itu perlu dibentuk lembaga (badan, kantor) penjaminan mutu. Tugas utama lembaga (badan, kantor) penjaminan mutu adalah mengupayakan peningkatan mutu secara bertahap dan berkelanjutan yang mampu memenuhi tuntutan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Proses pelaksanaan program pencapaian delapan standar nasional pendidikan tersebut dapat digambarkan dalam suatu sistem sebagai berikut.



Gambar 3: Sistem Pembelajaran Berbasis Mutu

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi MBS di perguruan tinggi pada dasarnya berupa upaya pemberdayaan diri (pimpinan perguruan tinggi, mahasiswa, dosen, media, prasarana dan sarana) melalui kerja sama dengan orangtua mahasiswa, pemerintah/negara, lingkungan (ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan), masyarakat, termasuk perusahaan (dunia bisnis) dan instansi (birokrasi), serta perguruan tinggi mitra. Untuk hal itu perguruan tinggi harus memiliki keyakinan dan nilai-

nilai yang bersifat unik sebagai jatidiri yang dijadikan basis pengelolaan, menyusun visi dan misi, serta tujuan yang ingin dicapai dengan faktor kritis keberhasilan secara bertahap dan berkelanjutan. Untuk mencapai tujuan tersebut dituntut adanya fokus terhadap kostumer (pelanggan, pemangku kepentingan atau *stakeholder*), keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian akan terwujud perguruan tinggi bermutu total (Arcaro, 2005: 15; Sallis, 2006: 5). Sayangnya pengertian mutu cenderung ditekankan pada kebutuhan pasar, bukan pada jatidiri si terdidik yang unggul (*being excellent*), menjadi manusia bagi sesama (*being men and women for others*), dan yang memberi perhatian kepada masing-masing pribadi (*sharing personal care for each person*).

Untuk mewujudkan perguruan tinggi yang bermutu total perlu manajemen mutu masa depan, lewat pendampingan, pemantauan, dan audit internal yang dilakukan badan/lembaga/kantor penjaminan mutu (*Kompas*. Kamis, 27 Maret 2008, halaman L, kolom 2-6). Tilaar (2006: 90-96) memaparkan bahwa ke depan perguruan tinggi harus menghadapi masyarakat industri modern. Dalam masa industrialisasi modern itu dibutuhkan kebebasan, kecerdasan, dan keterbukaan. Otokrasi runtuh karena kemanusiaan dan demokrasi. Dalam masyarakat industri juga terjadi perubahan yang cepat, dan persaingan yang ketat. Fenomena tersebut menunjuk kepada pentingnya peran perguruan tinggi.

Kebebasan dan keterbukaan bukanlah bebas nilai melainkan kebebasan dan keterbukaan yang sarat nilai. Perubahan yang cepat perlu antisipasi dengan ketahanan budaya yang dinamis, bukan bertahan konservatif. Persaingan yang ketat memerlukan penjaminan mutu, karena tanpa mutu yang terjamin tidak akan mampu bersaing. Untuk itu diperlukan riset dalam pengembangan mutu. Dengan kata lain diperlukan perguruan tinggi yang aktif, kreatif, inovatif dengan budaya kampus yang bebas, cerdas, terbuka, demokratis, dinamis, dan bermutu. Hal itu memerlukan adanya manajemen mutu atau manajemen pendidikan yang berbasis sekolah (baca: perguruan tinggi). Perguruan tinggi harus berfungsi ganda, yaitu mengembangkan ilmu melalui riset dan mengawal nilai atau moral.

Dalam hal tersebut di atas, perguruan tinggi bukannya tanpa masalah. Ternyata perguruan tinggi di Indonesia sedang mengalami rendahnya mutu intelektualitas. Suwignya (2007: 2-14) menunjuk beberapa indikator tentang rendahnya intelektualitas sajana-sarjana produk perguruan tinggi Indonesia, yaitu meningkatnya sarjana penganggur, pengakuan dunia pendidikan tinggi internasional atas kualitas program studi universitas yang rendah, dan praksis keseharian *civitas academica* dalam hal profil akademis dan disposisi sikap.

Pada dasarnya penjaminan mutu di perguruan tinggi merupakan audit internal yang dilakukan untuk menghadapi audit eksternal dari pemerintah, yang biasa dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT), dan atau standar mutu internasional (ISO). Audit eksternal mencakupi penilaian terhadap perguruan tinggi secara keseluruhan sebagai lembaga, termasuk yayasan penyelenggaranya, dan komponen-komponen di dalamnya, yaitu fakultas dan jurusan/program. Sebagai unit terkecil dalam pelaksanaan program pendidikan, setiap jurusan/program studi melakukan evaluasi diri setiap semester untuk melihat perkembangan pencapaian mutu pendidikan, yang biasa disebut evaluasi program studi berdasar evaluasi diri (EPSBED) yang juga disebut proses monitoring dan evaluasi internal atau *MonEvIn* (Hedwig, 2007: 3). Hasil dari EPSBED harus dilaporkan secara rutin kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

EPSBED atau *MonEvIn* tidak dapat terlepas dari visi dan misi, karena MBS berfungsi mengolah visi menjadi aksi. Visi adalah rangkaian pertanyaan yang menjelaskan apa yang sedang diselesaikan lembaga melalui program, peran, dan kegiatan serta interaksi khusus antara sivitas akademika. Visi merupakan pertanyaan yang berorientasi tujuan yang memberikan gambaran tentang masa depan. Visi juga merupakan panduan untuk melakukan tindakan yang menampilkan sisi terbaik lembaga dan bersifat komprehensif (Raynolds, 2005: 14-15, 54). Visi itulah yang menunjukkan jatidiri atau keunikan perguruan tinggi yang menjadi basis pengelolaan sesuai dengan prinsip-prinsip MBS.

Dalam melakukan evaluasi diri setiap jurusan/program studi harus menyusun dokumen dan mengisi borang yang terkait dengan unsur-unsur pokok yang dinilai yang mencakupi masukan (*input*), proses, dan hasil (*output* dan *outcome*) dan kegiatan tridharma perguruan tinggi (pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat). Untuk itu perlu dilakukan analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*) untuk mengetahui tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi perguruan tinggi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi, baik faktor internal maupun eksternal. Fungsi yang memadai minimal memenuhi ukuran kesiapan yang diperlukan untuk mencapai sasaran disebut kekuatan (*strenght*) untuk faktor internal dan peluang (*opportunity*). Fungsi yang kurang memadai/tidak siap untuk mencapai sasaran dinyatakan sebagai kelemahan (*weakness*) untuk faktor internal dan ancaman (*threat*) untuk faktor eksternal. Kelemahan dan ancaman itu disebut permasalahan (Raharjo, 2003: 24). Permasalahan perlu dipecahkan agar perguruan tinggi dapat melaju dengan mutu, atau

meningkatkan mutu secara berkelanjutan. Untuk itu diperlukan kepemimpinan yang kuat dan solid.

Sebagaimana dikatakan pedagog Paulo Freire dan Mangunwijaya (Suwignya, 2007: 14), bahwa pendidikan dapat menjadi suatu proses penyadaran atau pemerdekaan hanya jika para guru, dosen, dan pengelola institusi pendidikan telah mengalami penyadaran atau pemerdekaan itu lebih dahulu! Maka, sejalan dengan pola pikir tersebut, manajemen pendidikan berbasis sekolah hanya dapat berjalan dengan baik jika para guru pengelola sekolah tersebut telah memiliki kompetensi manajemen berbasis sekolah. Para guru tersebut dihasilkan oleh Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Oleh karena itu LPTK hendaknya membekali mahasiswa dengan manajemen berbasis sekolah. Hal itu dapat dilakukan antara lain dengan memasukkan manajemen berbasis sekolah dalam kurikulum LPTK, minimal sebagai pokok bahasan dalam mata kuliah Pengantar Pendidikan atau Dasar-dasar Kependidikan atau Profesi Keguruan.

SIMPULAN DAN SARAN

Setelah berbicara tentang manajemen berbasis sekolah melalui paradigma lama dan paradigma baru manajemen pendidikan kiranya dapat disimpulkan bahwa MBS merupakan bagian dari paradigma baru dalam manajemen pendidikan. MBS berarti mengelola pendidikan yang berangkat dari situasi dan kondisi sekolah menuju kepada tercapainya tujuan pendidikan secara bermutu. Jadi MBS pada dasarnya adalah manajemen mutu.

Sekolah menjadi basis, dasar atau titik berangkat dari MBS. Setiap sekolah memiliki karakteristik, kondisi, dan situasi yang berbeda. Mereka harus berkompetisi secara sehat di samping harus bekerja sama. Jadi mutu dari mana harus mulai dan sampai ke mana akan dicapai jelas bervariasi. Hanya sivitas akademika atau warga sekolah itulah yang memahami secara sebaik-baiknya, maka seluruh perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program diserahkan kepada putusan sekolah yang bersangkutan. Jadi MBS berarti pemberian otonomi dan otoritas seluas-luasnya kepada sekolah, sebagai bagian dari otonomi pendidikan dan otonomi daerah. Dengan otoritas penuhnya sekolah harus memberdayakan diri, bekerjasama dengan keluarga, masyarakat (Dewan Pendidikan, Komite Sekolah, LSM), dan pemerintah serta dunia usaha untuk dapat menghasilkan keluaran yang memuaskan *stakeholder*.

Di perguruan tinggi, implementasi MBS terwujud dalam program penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh suatu badan (lembaga, kantor) penjaminan mutu yang dibentuk oleh

Rektor dan bertugas membantu Pembantu Rektor bidang akademik dalam melaksanakan audit internal. Audit internal terwujud dalam EPSBED atau *MonEvIn*.

Perlu diperhatikan bahwa ada paradigma lama dan ada paradigma baru dalam manajemen pendidikan. Hal itu mengingatkan kita bahwa akan ada paradigma yang lain lagi, yang lebih baru atau yang terbaru. Setiap masa memiliki gaya manajemennya sendiri; setiap masa melakukan tindakan reformasi, masing-masing memiliki keunggulan sekaligus kelemahan, tidak ada yang dapat dikatakan yang paling baik dan paling benar, kecuali hanya baik dan benar untuk zamannya. Penulis berkeyakinan bahwa pada saatnya akan timbul gaya manajemen pendidikan yang lain. Sekarang pun telah ada manajemen berbasis masyarakat (MBM) atau lebih lengkapnya manajemen pendidikan berbasis masyarakat (MPBM) dan manajemen pendidikan berbasis industri, yang tidak sempat disebut dalam paparan di muka. Pada gilirannya nanti wajar bila muncul manajemen pendidikan berbasis keluarga, karena keluarga adalah pendidik utama dan pertama, dan manajemen pendidikan berbasis anak, karena anaklah yang seharusnya menjadi pusat segala aktivitas pendidikan.

Akhirnya disarankan (1) agar MBS masuk dalam kurikulum LPTK untuk mempersiapkan calon guru yang berkompentensi untuk melaksanakan MBS di sekolah di mana mereka akan bekerja, (2) Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) diprogram menerapkan pembelajaran: aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM) atau pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM); *contextual teaching learning* (CTL); *how to think, how to learn, how to create* (TLC); *learning to know, learning to do, learning to be, learning to life together*, dan *learning how to learn*; *competitive learning*; *thematic learning*; *quantum learning*; *accelerated learning*, yang *being excellent, being men and women for others*, dan *sharing personal care for each person*, (3) dibentuk Pusat Kajian MBS, di bawah Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), bersama Badan / Lembaga / Kantor Penjaminan Mutu melakukan penelitian, publikasi, pelatihan, pendampingan, seminar, lokakarya tentang MBS, (4) dibentuk forum kerjasama LPTK dengan *stakeholder* (Orangtua, Pemerintah, Masyarakat/LSM, dan Pengusaha) untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan mengembangkan program MBS.

Sebagai tindak lanjut dapat diambil langkah-langkah sebagai berikut. (1) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah/Perwakilan UNICEF memprakarsai pertemuan LPTK se-Jawa Tengah dengan menghadirkan Pembantu Rektor bidang akademik, Dekan Fakultas Pendidikan, Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, UPT PPL, dan Penjaminan Mutu, untuk menyelaraskan kurikulum MBS di LPTK, (2) LPTK

mengadakan pertemuan dengan *stakeholders* (Kepala Sekolah, Dewan Pendidikan/Komite Sekolah, para pengusaha, LSM), dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Propinsi Jawa Tengah/Perwakilan UNICEF untuk membentuk Forum Implementasi MBS dan memprogramkan kerjasama dalam penelitian, seminar, publikasi, pelatihan, dan pendampingan tentang MBS, beserta pendanaannya, dan (3) LPTK melaksanakan program dan membuat laporan, dokumentasi, dan publikasi secara periodik .

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, Jerome S. 2005. *Penddidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Darmaningtyas. 2005. *Pendidikan Rusak-rusakan*. Yogyakarta: LkiS.
- DePoster, Bobbi & Mike Hernacki. 2007. *Quantum Learning: Membiasakan Belajar Nyaman dan Menyenangkan*. Jakarta: Kaifa.
- Drost, SJ, J. 2005. *Dari KBK [Kurikulum Bertujuan Kompetensi] sampai MBS [Manajemen Berbasis Sekolah]: Esai-esai Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.
- Hedwig, Rinda. 2007. *Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi: Monitoring & Evaluasi Internal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Johnson, Elaine. 2007. *Contextual Teaching & Learning: Menjadikan Kegiatan Belajar-Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*. Pengantar: Prof. Dr. A. Chaedar Alwasilah. Bandung: MLC
- Kompas*, Senin, 3 Maret 2008, halaman 14, kolom 1-5
- Kompas*, Selasa, 4 Maret 2008, halaman 2, kolom 6).
- Kompas*, Kamis, 27 Maret 2008, halaman L, kolom 2-6.
- Mardiatmadja, BS. 2004. "Ruh Pendidikan". Dalam Tonny D. Widiastono. *Pendidikan Manusia Indonesia*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas. Halaman 67-88.
- Peraturan Pemerintah R.I. Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. 2005. Semarang: CV Duta Nusindo.
- Prasetyo, Eko. 2006. *Guru: Mendidik Itu Melawan!*. Yogyakarta: Resist Book.
- Raharjo, Budi (Penyusun). Soewondo MS dkk.(Editor). Agus Salim & Harry Ashar (Penyunting). I Nyoman Subamia & Jumadi (Ilustrator). 2003. *Manajemen Berbasis*

Sekolah. Jakarta: Depdiknas Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Tenaga Kependidikan.

Raynolds, Larry J. 2005. *Kiat Sukses Manajemen Berbasis Sekolah: Pedoman Bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: CV Diva Pustaka.

Rose, Colin. 2003. *Accelerated Learning for The 21st Century: Cara Belajar Cepat Abad XXI*. Bandung: Nuansa.

Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.

Siahaan, Amiruddin – Khairuddin – H. Irwan Nasution. 2006. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Ciputat Press Group.

Soegeng Ysh. A.Y. 2003. “Desentralisasi Pendidikan: Implikasi Implementasi Otonomi Daerah dalam Bidang Pendidikan”. Dalam *Jurnal Penelitian*. Universitas Veteran Bangun Nusantara Sukoharjo, Maret, 2003, Tahun XII No. 1, ISSN: 0853-6864, halaman 1-10.

Soewandi, A.M. Slamet (Ed.) 2000. *Widya Dharma: Majalah Ilmiah Universitas Sanata Dharma*. ISSN: 0853-0920. No. 1, Th.XI, Oktober 2000, halaman v.

Suparno, SJ, Paul. 2004. *Guru Demokratis di Era Reformasi Pendidikan*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Widiasrana Indonesia.

Suparno, SJ, Paul dkk. 2002. *Reformasi Pendidikan: Sebuah Rekomendasi*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.

Susilo, M. Joko. 2002. *Pembodohan Siswa Tersistematis*. Yogyakarta: Pinus Book Publisier.

Sutrisno. 2005. *Revolusi Pendidikan di Indonesia (Membedah Metode dan Teknik Pendidikan Berbasis Kompetensi)*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.

Suwignyo, Agus. 2007. *Dasar-dasar Intelegktualitas: Yang Terlupakan dalam Hubungan Universitas dan Dunia Kerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Tilaar, H.A.R. 2005. *Manifesto Pendidikan Nasional: Tinjauan dari Perspektif Postmodernisme dan Studi Kultural*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas.

_____. 2006. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Kata Pengantar: Prof. Dr. M. Makagiansar, M.A. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

_____. 2006. *Standarrisasi Pendidikan Nasional: Suatu Tinjjauan kritis*. Jakarta: Rineka Cipta.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional & Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dilengkapi: Peraturan

Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. 2007. Jakarta: Visimedia.

Undang-undang Otonomi Daerah 1999: UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, UU No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas KKN. Jakarta: Restu Agung.

Undang-Undang R.I. No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. 2006. Jakarta: Cipta Jaya.